



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
14 août 2019
Français
Original : anglais

Deuxième session ordinaire de 2019

3-6 septembre 2019, New York

Point 7 de l'ordre du jour provisoire

**Bureau des Nations Unies pour les services d'appui
aux projets**

**Projet de budget du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets pour l'exercice
biennal 2020-2021**

**Rapport du Comité consultatif pour les questions administratives
et budgétaires**

1. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a examiné le projet de budget du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) pour l'exercice biennal 2020-2021 (DP/OPS/2019/5). À cette occasion, le Comité consultatif s'est entretenu avec les représentants de la Directrice exécutive de l'UNOPS, qui lui ont fourni des renseignements complémentaires et des éclaircissements avant de lui faire parvenir des réponses écrites le 15 juillet 2019.

2. Le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 est, pour l'essentiel, présenté selon l'approche harmonisée adoptée par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), en application des décisions 2010/32, 2011/10, 2012/27 et 2013/9 du Conseil d'administration. Il en diffère toutefois du fait que, en raison du modèle d'autofinancement de l'UNOPS, un cycle biennal de planification est plus adapté que le cycle budgétaire de quatre ans suivi par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF. La présentation du budget de l'UNOPS s'articule autour des sept groupes fonctionnels harmonisés, auxquels sont associés les principaux indicateurs de résultats ainsi que des données de référence, des objectifs et des ressources connexes pour 2020-2021. Le cadre de résultats attendus et le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 sont alignés sur la structure mondiale de l'UNOPS (DP/OPS/2019/5, par. 67 à 98).

Ressources financières

3. L'UNOPS estime que, pour l'exercice biennal 2020-2021, le montant de sa réserve opérationnelle s'élèvera, en début comme en fin d'exercice, à 192,9 millions de dollars et que le montant total des produits s'établira à 181 millions de dollars,



dont 138,5 millions de dollars seront alloués à la gestion, 22,5 millions de dollars seront destinés à la réserve au titre d'éventuelles créances irrécouvrables, des provisions nécessaires et de l'excédent pour imprévus, et 20 millions de dollars seront préaffectés à l'investissement stratégique. L'UNOPS utilisera les ressources allouées à la gestion pour financer ses fonctions de base et affectera une part de son excédent (environ 12 % du montant prévu des produits pour l'exercice biennal en question) à l'atténuation des risques financiers potentiels qu'il pourrait être amené à absorber avec ses propres ressources. La part de ses produits préaffectée aux investissements stratégiques lui permettra d'améliorer ses processus et de renforcer les compétences de son personnel, notamment en poursuivant le développement de sa plateforme de prestation de services, en procédant à des investissements dans la gestion des connaissances et à des améliorations de l'infrastructure informatique, ainsi qu'en renforçant les capacités internes en matière d'encadrement (DP/OPS/2019/5, tableau 4 et par. 104 et 112 à 115). On trouvera dans le tableau ci-après le plan d'utilisation des ressources pour 2020-2021, tel qu'il figure dans le rapport sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021.

Tableau 1
Plan d'utilisation des ressources à partir des prévisions budgétaires pour 2018-2019 et 2020-2021

(En millions de dollars)

| | 2018-2019 | 2018 | 2020-2021 |
|---|---------------------------|---|---------------------------|
| | Prévisions budgétaires | (chiffres réels) et 2019 (prévisions) | Prévisions budgétaires |
| <i>Ressources disponibles</i> | | | |
| Réserve opérationnelle en début d'exercice | 131,6 | 158,6 | 192,9 |
| Montant total des produits, calculé sur la base des conventions de budgétisation | 179,3 | 173,4 | 181,0 |
| Total disponible | 310,9 | 332,0 | 373,9 |
| Utilisation des ressources | | | |
| Ressources allouées à la gestion | 132,7 | 121,9 | 138,5 |
| Provisions/passifs | 26,6 | 11,3 | 22,5 |
| Investissements stratégiques financés à l'aide de l'excédent | 20,0 | 14,1 | 20,0 |
| Total des ressources utilisées | 179,3 | 147,3 | 181,0 |
| Solde des ressources | | | |
| Montant des produits nets, calculé sur la base des conventions de budgétisation | 0,0 | 26,1 | 0,0 |
| Produits financiers nets | 0,0 | 19,6 | 0,0 |
| <i>Variation du montant calculé selon les normes IPSAS*</i> | 0,0 | -7,3 | 0,0 |
| <i>Gains/pertes actuariel(le)s pour la période</i> | 0,0 | 2,4 | 0,0 |
| <i>Augmentation des réserves évaluées à leur juste valeur</i> | 0,0 | -6,6 | 0,0 |
| Résultat calculé selon les normes IPSAS | 0,0 | -11,5 | 0,0 |
| Variation du montant de la réserve opérationnelle, calculé selon les normes IPSAS | 0,0 | 34,3 | 0,0 |
| Montant de la réserve opérationnelle à la fin de l'exercice | 131,6 | 192,9 | 192,9 |

* IPSAS = Normes comptables internationales pour le secteur public.

Produits

4. Il est indiqué dans le rapport sur le projet de budget de l'UNOPS que le montant prévu des produits s'élève à 181 millions de dollars pour l'exercice biennal 2020-2021, soit une hausse par rapport aux 173,4 millions de dollars prévus dans le projet de budget pour 2018-2019 (voir par. 3 ci-dessus). L'UNOPS table sur des produits nets d'un montant nul pour l'exercice biennal 2020-2021, ce qui signifie que la réserve opérationnelle restera au-dessus du montant minimum requis à la fin de l'exercice biennal ([DP/OPS/2019/5](#), par. 24 et 26).

5. Le rapport contient des projections actualisées pour l'exercice biennal 2018-2019, fondées sur les états financiers audités de 2018 et sur le budget approuvé pour 2018-2019. Elles montrent que le solde d'ouverture de la réserve opérationnelle s'établit à 158,6 millions de dollars, contre 131,6 millions de dollars dans les prévisions budgétaires. Le montant désormais prévu en termes de produits pour l'exercice biennal s'élève à 173,4 millions de dollars, soit 3,3 % de moins que l'objectif initial (179,3 millions de dollars), même s'il devrait être supérieur au montant effectif des produits de l'exercice 2016-2017 (169,2 millions de dollars). La hausse des produits pour 2018-2019 devrait résulter de l'augmentation du taux d'exécution des projets, alors qu'en 2016-2017, elle s'expliquait par l'augmentation du taux de recouvrement ([DP/OPS/2019/5](#), par. 20 à 22 et tableau 4, et [DP/OPS/2017/7](#), par. 9).

6. Il est également indiqué dans le rapport que le montant projeté des ressources allouées à la gestion pour l'exercice biennal 2018-2019 devrait s'élever à 121,9 millions de dollars, contre un montant initialement prévu de 132,7 millions de dollars. Le montant projeté des créances irrécouvrables, des provisions nécessaires et de l'excédent pour imprévus devrait s'établir à 11,3 millions de dollars, contre 26,6 millions de dollars dans les prévisions budgétaires. Enfin, le montant projeté des investissements stratégiques devrait être de 14,1 millions de dollars, contre 20 millions de dollars prévus au budget. En raison de l'accroissement des produits, de la diminution des charges de gestion et de la nécessité d'investir davantage dans la plateforme de prestation de services, l'UNOPS prévoit que le montant net des produits, calculé selon la méthode comptable appliquée au budget, s'élèvera à 26,1 millions de dollars à la fin de 2018-2019, alors qu'il était nul dans les prévisions budgétaires. Compte tenu des ajustements comptables, il est prévu, à la fin de l'exercice biennal 2018-2019, que le niveau de la réserve opérationnelle s'élève à 192,9 millions de dollars, alors qu'il avait été fixé à 131,6 millions de dollars dans les prévisions budgétaires ([DP/OPS/2019/5](#), par. 20 à 23 et tableau 4).

7. Le Comité consultatif note que d'après les projections, les montants des ressources allouées à la gestion, de la réserve au titre d'éventuelles créances irrécouvrables, des provisions nécessaires et de l'excédent pour imprévus, ainsi que des investissements stratégiques devraient être inférieurs aux montants inscrits au budget pour l'exercice biennal 2018-2019 ; en revanche, les soldes d'ouverture et de clôture de la réserve opérationnelle devraient être plus élevés qu'initialement prévu. Le Comité note par ailleurs que le montant projeté des produits nets pour l'exercice biennal 2018-2019 est supérieur à l'objectif approuvé, à savoir un montant nul des produits nets. Le Comité consultatif compte que lorsque le Conseil d'administration entamera son examen du projet de budget pour l'exercice biennal 2020-2021, il recevra de la part de l'UNOPS de plus amples détails au sujet de l'augmentation du montant de la réserve opérationnelle et du niveau des produits nets par rapport aux montants approuvés pour l'exercice biennal 2018-2019 (voir par. 11 à 16 ci-après).

8. Ayant demandé des précisions, le Comité consultatif a été informé qu'en 2018, l'UNOPS avait fourni des services à 244 partenaires, notamment dans le cadre de

missions de maintien de la paix, pour un montant total de 1,87 milliard de dollars. Les montants estimatifs et réels des produits pour la période allant de 2004-2005 à 2020-2021 ont été communiqués au Comité et sont reportés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2
Montant des produits annuels de l'UNOPS entre les exercices biennaux 2004-2005 et 2018-2019

(En millions de dollars)

| <i>Exercice biennal</i> | <i>Projet de budget</i> | <i>Produits bruts (montant effectif*)</i> | <i>Produits nets (montant effectif*)</i> |
|-------------------------|-------------------------|---|--|
| 2004-2005 | 88,0 | 118,7 | 102,2 |
| 2006-2007 | 108,7 | 125,9 | 109,1 |
| 2008-2009 | 133,3 | 158,6 | 135,2 |
| 2010-2011 | 140,1 | 168,0 | 150,2 |
| 2012-2013 | 148,7 | 160,1 | 132,8 |
| 2014-2015 | 139,2 | 173,9 | 151,0 |
| 2016-2017 | 138,7 | 184,2 | 169,2 |
| 2018-2019 | 179,3 | 187,5 | 173,4 |
| 2020-2021 | 181,0 | | |

* Sauf pour 2019, année pour laquelle il s'agit de projections.

Modèle d'autofinancement

9. Il est indiqué dans le rapport que, pour garantir la viabilité de son modèle d'autofinancement, l'UNOPS doit veiller à ce que ses produits couvrent ses charges de gestion et les risques opérationnels, d'où l'application du principe de recouvrement intégral des coûts directs et indirects. En 2013, le Bureau a mis en place un modèle révisé de recouvrement des coûts, approuvé par le Conseil d'administration (DP/OPS/2019/5, par. 17). Ayant demandé des précisions à ce sujet, le Comité consultatif a appris que le modèle de recouvrement des coûts, instauré en 2013 et mis à jour en 2018¹, repose sur une évaluation individuelle de chaque contrat de mission en vue de garantir le recouvrement intégral des coûts de chaque projet. Les coûts indirects sont fonction de la complexité et de l'envergure des missions ainsi que des risques qui leur sont associés : si la complexité est grande ou le risque élevé, les coûts indirects de l'UNOPS sont importants et la commission de gestion augmente ; à l'inverse, si les volumes sont importants, les coûts indirects sont moindres (principe des économies d'échelle), et la commission de gestion moins élevée.

10. Le Comité consultatif rappelle que le Comité des commissaires aux comptes avait noté, dans son rapport, qu'en janvier 2016, l'UNOPS avait donné aux bureaux de pays des instructions complémentaires concernant la façon dont ils pourraient calculer un supplément pour risque dans le cadre des coûts indirects. Ces instructions visaient à systématiser davantage la prise en compte du niveau de risque dans les

¹ En vertu du modèle actualisé de recouvrement des coûts de l'UNOPS, les coûts directs se rapportent aux activités qui sont exécutées au titre d'un contrat de mission particulier pour procurer des avantages à un ou à plusieurs clients ; ils sont déterminés selon le principe d'établissement des coûts par activité et facturés en montants absolus. Les coûts indirects sont liés à la gestion et à l'administration des activités et des politiques de l'UNOPS ; ils sont recouverts sous la forme de commissions de gestion et facturés en montants absolus et/ou en pourcentage du montant de la commission (directive opérationnelle de l'UNOPS, OD.EO.2018.01, par. 3.3 et 3.4).

tarifs. Le Comité des commissaires aux comptes ignorait toutefois dans quelle mesure le risque était déjà pris en compte dans les coûts indirects. D'après lui, rien n'était prévu pour remettre aux partenaires les suppléments facturés quand les risques prévus et facturés ne se concrétisent pas (voir [A/71/5/Add.11](#), chap. II, par. 94). En examinant cette même question dans son dernier rapport, le Comité des commissaires aux comptes a conclu que l'UNOPS n'avait fait aucun progrès dans l'application de sa recommandation consistant à mettre en place des directives relatives à l'utilisation des excédents découlant de la non-utilisation des suppléments pour risque (voir [A/73/5/Add.11](#), chap. II, annexe). **Le Comité consultatif a bon espoir que l'UNOPS examinera, comme indiqué par le Comité des commissaires aux comptes, l'ensemble des commissions de gestion qu'il perçoit au titre de son modèle de recouvrement des coûts, afin d'évaluer l'excédent financier qu'il pourrait dégager des suppléments pour risque, et qu'il prendra des mesures pour appliquer la recommandation correspondante du Comité des commissaires aux comptes. Le Comité consultatif compte en outre que l'UNOPS redoublera d'efforts pour fixer des commissions de gestion à des niveaux réalistes (voir par. 7 ci-dessus).**

Réserve opérationnelle

11. Il est précisé dans le rapport sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 que, depuis 2009, le niveau de la réserve opérationnelle demeure supérieur au minimum fixé par le Conseil d'administration. Comme indiqué au paragraphe 6 ci-dessus, l'UNOPS prévoit que la réserve opérationnelle s'établira à 192,9 millions de dollars à la fin de l'exercice biennal 2018-2019. Pour l'exercice biennal 2020-2021, la réserve opérationnelle devrait rester au même niveau ([DP/OPS/2019/5](#), tableau 4). Il est souligné dans le rapport que la réserve garantit aux partenaires que l'UNOPS sera autofinancé en totalité, comme il en a pris l'engagement, sans aucun apport de fonds destiné à financer ses activités de base (*ibid.*, par. 23).

12. Dans son précédent rapport sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2018-2019, le Comité consultatif avait noté que la réserve opérationnelle était passée d'un montant estimatif de 82,8 millions de dollars en 2014-2015 à 131,6 millions de dollars à la fin de 2016, et qu'elle devrait se maintenir à ce niveau en 2017, 2018 et 2019. Le Comité consultatif rappelle sa recommandation tendant à ce que l'UNOPS procède à une analyse du montant effectif de la réserve nécessaire à ses opérations et inclue cette analyse dans son prochain projet de budget (voir [DP/OPS/2017/7](#), par. 6).

13. Le Comité consultatif rappelle en outre que le Comité des commissaires aux comptes a noté dans son dernier rapport qu'en 2013, le Conseil d'administration avait approuvé la constitution d'une réserve opérationnelle d'un montant minimal équivalent à quatre fois la moyenne mensuelle des dépenses de gestion constatées au cours des trois dernières années. Au 31 décembre 2017, ce montant minimal était de 20,7 millions de dollars. À la même date, le montant de la réserve opérationnelle s'élevait à 158,64 millions de dollars, soit 137,94 millions de dollars de plus que le montant minimal visé. Le Comité des commissaires aux comptes a estimé que les excédents comptabilisés avaient contribué à maintenir le niveau de la réserve opérationnelle. Il a également pris note, à cet égard, de la réponse communiquée par l'UNOPS, dans laquelle le Bureau indique avoir revu, dans son projet de budget pour l'exercice biennal 2018-2019, la manière dont il utilise ses ressources disponibles et prévu des crédits supplémentaires pour les investissements et l'atténuation des risques. Néanmoins, le Comité des commissaires aux comptes a conclu que l'UNOPS n'avait pas réévalué le montant minimum requis pour les réserves opérationnelles ni

dressé la liste des domaines particuliers dans lesquels ces réserves pourraient être utilisées (voir [A/73/5/Add.11](#), chap. II, par. 13 à 16).

14. Ayant demandé des précisions à ce sujet, le Comité consultatif a été informé des dispositions correspondantes énoncées à l'article 22.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS, dont celles énumérées ci-après. Dans le cadre des comptes de l'UNOPS, les réserves suivantes peuvent être constituées :

a) Une réserve opérationnelle d'un montant fixé par le Conseil d'administration. La réserve opérationnelle a pour objet de garantir la viabilité et l'intégrité financière de l'UNOPS ;

b) Une réserve pour la croissance et l'innovation permettant d'investir dans la future capacité de génération de produits de l'UNOPS. Les versements effectués sur cette réserve seront limités à 50 % de l'excédent de la réserve opérationnelle par rapport au niveau fixé par le Conseil d'administration. L'approbation expresse du Conseil d'administration sera requise si le montant devant être versé est supérieur à 50 % de l'excédent de la réserve opérationnelle ;

c) La décision de puiser dans ces réserves appartient exclusivement au Directeur exécutif, qui rend compte de tout prélèvement au Conseil d'administration.

15. Le Comité consultatif a en outre été informé que, dans sa décision 2016/12, le Conseil d'administration avait pris note de la bonne santé financière de l'UNOPS et appuyé la création d'un fonds de capitaux de démarrage visant à utiliser une partie de la réserve opérationnelle de l'UNOPS afin de verser des contributions ciblées à des projets d'investissement en phase d'amorçage dans les domaines d'activité prescrits de l'UNOPS. L'objectif ainsi visé consiste à tirer parti des initiatives de transformation à haut impact dans les pays où les Nations Unies ont une présence sur le terrain, en collaboration avec des donateurs et des investisseurs qui partagent les mêmes points de vue et en conformité avec les priorités stratégiques des gouvernements concernés et les mesures destinées à assurer la cohérence des organismes des Nations Unies (décision 2016/12, par. 4). Le Comité a également été informé que, par la décision susmentionnée, le Conseil d'administration avait précisé comment le Directeur exécutif pourrait envisager d'exercer les pouvoirs que lui confère l'article 22.02 b) du Règlement financier et des règles de gestion financière.

16. Le Comité consultatif estime que l'excédent actuel de la réserve opérationnelle, laquelle s'établit à un niveau supérieur au montant minimum fixé par le Conseil d'administration, les dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière et la décision 2016/12 du Conseil d'administration, pourrait être affecté à des projets d'investissement relevant des domaines de compétence de l'UNOPS. À cet égard, le Comité consultatif partage l'avis du Comité des commissaires aux comptes et attend de l'UNOPS qu'il définisse une feuille de route et dresse la liste des domaines particuliers dans lesquels l'excédent de la réserve pourrait être utilisé (voir le paragraphe 7 ci-dessus).

Initiatives d'investissement à impact social

17. Il est indiqué dans le rapport sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 que, suite au lancement de son initiative relative aux investissements à impact social, le Bureau constitue actuellement les capacités institutionnelles nécessaires pour recenser et financer des projets d'investissement de ce type dans une optique stratégique. En 2018, l'UNOPS a réalisé son premier investissement à impact social afin de progresser dans la réalisation des objectifs de développement durable. En mai 2019, l'UNOPS avait affecté 38,8 millions de dollars provenant de sa réserve à des projets à impact social, principalement sous forme d'investissements en faveur de l'infrastructure dans le secteur des énergies

renouvelables et le logement abordable, et s'était engagé à investir un montant supplémentaire de 20 millions de dollars (voir DP/OPS/2019/5, par. 15 et 16). Ayant demandé des éclaircissements à ce propos, le Comité consultatif a reçu les informations suivantes au sujet des projets à impact social de l'UNOPS.

Tableau 3
Projets d'investissement à impact social

| <i>Investissement à impact social</i> | <i>Descriptif du projet</i> | <i>Sommes investies par l'UNOPS</i> |
|---|--|-------------------------------------|
| Énergies renouvelables au Mexique | Réfection et exploitation d'un parc éolien de 22 mégawatts | 8,8 millions de dollars |
| Logements sociaux au Ghana | 100 000 logements | 5 millions de dollars |
| Logements sociaux au Kenya | 100 000 logements | 5 millions de dollars |
| Logements sociaux en Inde | 100 000 logements | 2,5 millions de dollars |
| Logements sociaux dans les Caraïbes | 100 000 logements | 2,5 millions de dollars |
| Énergies renouvelables dans divers pays | Contrats en cours d'examen | 15 millions de dollars |
| Total | | 38,8 millions de dollars |

18. Le Comité consultatif prend note du premier investissement à impact social réalisé par l'UNOPS au moyen de ses réserves, et encourage l'UNOPS à poursuivre sur cette lancée dans le cadre d'une action concertée. En même temps, le Comité espère que, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'UNOPS, d'autres détails, tels que le type de réserve utilisée et la proportion affectée à ces investissements, seront fournis au Conseil d'administration lors de l'examen du projet de budget pour l'exercice biennal 2020-2021. Le Comité attend avec intérêt de recevoir des informations actualisées à ce sujet, notamment en ce qui concerne l'état de la réserve créée et les montants dépensés, dans le prochain projet de budget.

Personnel

19. Il est indiqué dans le rapport sur le projet de budget de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2020-2021 que le nombre total de postes dont le financement est réparti entre coûts directs et indirects est demeuré stable (750 environ) depuis la mi-2017 (DP/OPS/2019/5, tableau 3). Comme suite à sa demande de précisions, le Comité consultatif a été informé des effectifs actualisés de l'UNOPS, comme indiqué ci-après.

Tableau 4
Effectif de l'UNOPS par type de contrat au 31 décembre 2018

| <i>Type de contrat</i> | <i>Fonctionnaires</i> | <i>Vacataires</i> | <i>Total</i> |
|---------------------------|-----------------------|-------------------|---------------|
| Personnel de l'UNOPS | 756* | 3 683 | 4 439 |
| Personnel des partenaires | | 7 232 | 7 232 |
| Effectif total | 756 | 10 915 | 11 671 |

* Comprend les membres du personnel des partenaires et du personnel des organisations auxquelles l'UNOPS fournit un appui sous forme de services de secrétariat, qui sont régis par les mêmes politiques et procédures que les fonctionnaires de l'UNOPS.

20. Comme indiqué dans le rapport, le nombre de postes financés au moyen des ressources allouées à la gestion devrait passer de 146 en 2018-2019 à 128 en 2020-2021. Cette réduction nette de 18 postes s'explique par l'ajout de deux postes de la classe D-2 et par la suppression de trois postes de la classe D-1, de huit autres postes d'administrateur(trice) recruté(e) sur le plan international et de neuf postes classés dans la catégorie « Autres postes ». La diminution du nombre de fonctionnaires dont le poste est financé à l'aide du budget alloué à la gestion est le résultat escompté des efforts faits par l'UNOPS pour associer les coûts directs à des facteurs de coûts appropriés, tandis que les modifications concernant les hauts responsables sont la conséquence du réalignement des portefeuilles régionaux (DP/OPS/2019/5, tableau 3 et par. 106). Le Comité consultatif a été informé, suite à sa demande de précisions, que l'UNOPS s'appliquait systématiquement à recenser les fonctions et les processus susceptibles de faire l'objet d'un recouvrement direct, raison pour laquelle les coûts de certains postes auparavant recouverts comme coûts indirects sont désormais comptabilisés comme coûts directs. L'UNOPS a expliqué que cette méthode de calcul des coûts permettait d'éviter que les projets ne bénéficient de subventions croisées.

21. En ce qui concerne les variations touchant les postes de la classe D-1 et de rang supérieur, le Comité consultatif a obtenu, à sa demande, le tableau ci-dessous, qui fait état d'une diminution nette d'un poste résultant de l'ajout de deux postes de classe D-2 et de la suppression de trois postes de classe D-1.

Tableau 5
Variations des postes de direction entre 2018-2019 et 2020-2021

| Projet de budget 2018-2019 | | | Projet de budget 2020-2021 | |
|----------------------------|---|---|----------------------------|--|
| Classe | Titre ou fonction | Nature du changement | Classe | Titre ou fonction |
| D-2 | Directeur(trice), communication et partenariats | Restructuration du siège, poste supprimé. Création du poste de directeur(trice) du Groupe des communications. | P-5 | Directeur(trice) du Groupe des communications |
| D-2 | Directeur(trice) du Groupe des services d'appui | Restructuration du siège, poste supprimé. Création du poste de directeur(trice) du Centre de services partagés. | D-1 | Directeur(trice) du Centre de services partagés |
| D-1 | Directeur(trice) du bureau régional pour le Moyen-Orient | Reclassement du poste de D-1 à D-2 | D-2 | Directeur(trice) du bureau régional pour le Moyen-Orient |
| D-1 | Directeur(trice) du bureau de New York et conseiller(ère) juridique, Groupe des services juridiques | Reclassement du poste de D-1 à D-2 | D-2 | Directeur(trice) du bureau de New York et conseiller(ère) juridique |
| D-1 | Directeur(trice) du bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale | Reclassement du poste de D-1 à D-2 | D-2 | Directeur(trice) du bureau régional pour l'Europe et l'Asie centrale |
| D-1 | Directeur du bureau régional pour l'Asie | Reclassement du poste de D-1 à D-2 | D-2 | Directeur(trice) du bureau régional pour l'Asie |

| Projet de budget 2018-2019 | | | Projet de budget 2020-2021 | |
|----------------------------|---|---|----------------------------|--|
| Classe | Titre ou fonction | Nature du changement | Classe | Titre ou fonction |
| D-1 | Directeur(trice) de pays, Haïti | Reclassement du poste de D-1 à P-5 | P-5 | Directeur(trice) de pays, Haïti |
| D-1 | Directeur(trice) adjoint(e), Groupe des ressources humaines et du changement | Reclassement du poste de D-1 à P-5 | P-5 | Directeur(trice) adjoint(e), Groupe des ressources humaines et du changement |
| D-1 | Directeur(trice), Groupe des finances et de l'informatique/ Directeur(trice) de l'informatique | Modification du financement du poste (le poste n'est plus financé au moyen du budget de gestion, mais à même le budget des coûts directs centralisés) | | |
| D-1 | Directeur(trice), Groupe thématique paix et sécurité | Reclassement du poste de D-1 à P-5 | P-5 | Directeur(trice), Groupe thématique paix et sécurité |
| | | Création de poste dans le cadre de la restructuration du siège | D-1 | Directeur(trice) adjoint(e), Bureau de New York |
| | | Restructuration du siège, nouveau poste | D-1 | Directeur(trice), Centre d'appui à la gestion |
| | | Nouveau poste | D-1 | Responsable de la déontologie et du respect des normes |
| P-5 | Directeur(trice) de la Cellule opérationnelle du Népal | Reclassement du poste de P-5 à D-1 | D-1 | Directeur(trice) de la Cellule opérationnelle du Népal |

22. Pour l'exercice biennal 2020-2021, le nombre de postes financés au moyen des ressources allouées à la gestion diminuera (18 postes en moins, voir par. 19 ci-dessus), mais le montant des ressources allouées à ces mêmes postes est estimé à 27,1 millions de dollars, soit 1,6 million de dollars de plus que pour l'exercice biennal 2018-2019 (DP/OPS/2019/5, tableau 5). Comme suite à ses questions, le Comité consultatif a été informé que, en application de l'article 14.02 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS, le Directeur exécutif est habilité à modifier la répartition des ressources dans les limites du budget de gestion approuvé et à augmenter ou diminuer le total des crédits alloués au titre de ce budget (y compris le nombre et la classe des postes inscrits au tableau des effectifs, jusqu'à la classe D-2 incluse), pour autant que l'objectif fixé par le Conseil d'administration concernant les produits nets reste inchangé. Le Comité a également été informé que, pour que le Directeur exécutif de l'UNOPS puisse exercer les pouvoirs que lui confèrent le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'UNOPS au fur et à mesure de l'évolution des réalités sur le terrain au cours de l'exercice biennal, il a été prévu que les dépenses de personnel au titre de l'exercice biennal 2020-2021 demeurent stables par rapport aux prévisions relatives à 2018-2019, compte tenu de l'inflation (voir aussi DP/OPS/2019/5, par. 102). **Le Comité consultatif prend acte de la disposition correspondante du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS et estime qu'un examen de cette disposition pourrait se justifier.**

Observations générales

Remboursements

23. Le Comité consultatif rappelle que, conformément à un mémorandum d'accord entre l'UNOPS et le Secrétariat de l'ONU adopté en 2014, l'UNOPS effectue un remboursement au profit du Secrétariat lorsque le cumul annuel des sommes reçues pour services rendus atteint le seuil convenu de 16 millions de dollars ; c'est en 2016 que le mécanisme de remboursement a été mis en œuvre pour la première fois (voir [DP/OPS/2017/7](#), par. 16). Comme suite à sa demande de précisions, le Comité consultatif a été informé que l'UNOPS avait remboursé au Secrétariat de l'ONU la somme de 2,2 millions de dollars et de 2,3 millions de dollars au titre de 2016 et 2017, respectivement, et qu'un remboursement de 2,3 millions de dollars devait être effectué pour 2018. Au titre de 2019, le montant du remboursement est estimé à 2,4 millions de dollars. **Le Comité consultatif espère que la somme due au Secrétariat de l'ONU sera versée dans les meilleurs délais.**

Achats

24. Il est indiqué dans le rapport que, par son mandat et ses compétences techniques en matière d'achats publics, l'UNOPS est tout désigné pour contribuer au renforcement des dispositifs d'achats publics et à l'amélioration de la transparence et de la responsabilisation des organismes. Il s'emploie ainsi à renforcer les capacités des petites et moyennes entreprises et des sociétés appartenant à des femmes ou à des jeunes, en améliorant leur accès au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies grâce à des initiatives telles que le Forum des possibilités UNOPS et le Portail des possibilités UNOPS ([DP/OPS/2019/5](#), par. 34 et 55). À sa demande de précisions, il a été indiqué au Comité consultatif que les Forums des possibilités UNOPS inspirent et soutiennent les petites et moyennes entreprises en renforçant leurs capacités en matière d'achats et d'entrepreneuriat. Le Portail des possibilités UNOPS permet aux fournisseurs potentiels, en particulier les petites et moyennes entreprises, de rehausser la visibilité de leurs solutions originales et innovantes auprès des acheteurs et chefs de projet de l'UNOPS dans le monde entier. Le Comité a également été informé que l'UNOPS encourage les achats locaux et qu'en intégrant des lots plus petits dans ses appels d'offres, il favorise la participation des petites et moyennes entreprises. **Le Comité consultatif prend note des mesures mises en œuvre et encourage l'UNOPS à faciliter la participation des petites et moyennes entreprises aux appels d'offres.**

25. En ce qui concerne les appels d'offres formels, le Comité consultatif a été informé, suite à sa demande de précisions, que l'UNOPS prévoyait une période minimum de consultation de 15 jours pour des biens ou des travaux, de 21 jours dans le cas de services, et d'un à cinq jours pour les achats nécessaires dans les situations d'urgence. Le Comité a également été informé que l'UNOPS pouvait recourir, en cas d'urgence, à des procédures simplifiées dans le respect de ses principes en matière d'achats. Par exemple, il est recommandé, en pareils cas, d'accorder la priorité aux fournisseurs ayant l'habitude d'exécuter des commandes pour les entités des Nations Unies au cours d'opérations d'urgence, afin de réduire les délais d'exécution et le risque de rupture de contrat. **Le Comité consultatif craint qu'une période de consultation de 15 à 21 jours ne soit pas suffisante pour les nouveaux fournisseurs et compte que l'UNOPS continuera d'aligner ses politiques et pratiques en matière d'achats sur celles du Secrétariat de l'ONU et des autres entités des Nations Unies (voir [DP/OPS/2017/7](#), par. 20).**

Mobilisation de ressources auprès du secteur privé

26. Pour l'exercice biennal 2020-2021, l'UNOPS propose de consolider encore ses structures en matière de gouvernance et de gestion des risques associés à la mobilisation de ressources, notamment auprès du secteur privé (voir par. 15 et 16). Ayant demandé des précisions à ce sujet, le Comité consultatif a été informé que des ressources seraient mobilisées auprès du secteur privé au moyen de dispositifs créés en partenariat avec les autorités publiques concernées par chaque projet. **Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir de plus amples renseignements dans le cadre du projet de budget de l'UNOPS pour le prochain exercice biennal.**

Centre de services partagés

27. Il est précisé dans le rapport que le Centre de services partagés de l'UNOPS fournit des ressources humaines et des services financiers aux partenaires des Nations Unies dans le monde entier. Pour l'exercice biennal 2020-2021, l'UNOPS compte s'appuyer sur son Centre de services partagés pour normaliser davantage l'exécution des tâches dans divers domaines, tels que l'informatique et les communications, la trésorerie, la gestion des subventions, les achats et les services liés aux ressources humaines (DP/OPS/2019/5, par. 7 et 8). En ce qui concerne le futur rôle du Centre de services partagés, le Comité consultatif a été informé, en réponse à ses questions, que l'UNOPS faisait face à une demande de services accrue depuis plusieurs années et qu'il prévoyait une nouvelle hausse du volume de services à fournir. **Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir des informations actualisées à ce sujet dans le prochain projet de budget de l'UNOPS.**

Conclusion

28. **Compte tenu des observations et des recommandations formulées ci-dessus, le Comité consultatif préconise que soit approuvé le montant prévu des produits, à savoir 181 millions de dollars, et que l'on continue à miser sur un montant nul des produits nets pour l'exercice biennal 2020-2021.**